

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN, *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus pada karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta)**

**DEWI LARA RAHAstri KANDI**  
Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Yogyakarta

## ***Abstract***

*This study aims to determine the effect of leadership, reward and punishment to employee performance Waroeng Special Sambal (SS) Yogyakarta. The study population was the whole Waroeng Special Sambal (SS) in Yogyakarta, while the sample in this study was 3 Waroeng Special Sambal (SS) SS Kyaimojo Yogyakarta ie, SS Godean, and SS Samirono.*

*The sampling method using saturation sampling, ie sampling technique when all members of the population have been selected as a sample of 80 respondents. The data analysis used is multiple linear regression analysis, using the t test and F.*

*The results showed that the leadership variable and partially variable reward has no effect on the performance of employees, while the variable partial punishment proven effect on employee performance Waroeng Special Sambal (SS). In simultaneously, variable leadership, reward and punishment proved to be influential together against employee performance Waroeng Special Sambal (SS). While based on a determination coefficient of 0.113 or 11.3%. This shows that 11.3% of employee performance can be affected by leadership (X1), reward (X2), and punishment (X3). While the remaining 88.7% is influenced by other variables not examined.*

*Keywords: leadership, reward and punishment and employee performance.*

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta. Populasi penelitian adalah seluruh Waroeng Spesial Sambal (SS) di Yogyakarta, sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah 3 Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta yaitu SS Kyaimojo, SS Godean, dan SS Samirono.

Metode pengambilan sampel menggunakan metode *saturation sampling*, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dipilih sebagai sampel sebanyak 80 responden. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, dengan menggunakan uji t dan uji F.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan variabel *reward* secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel *punishment* secara parsial terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS). Secara simultan, variabel kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terbukti berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS). Sedangkan berdasarkan pada koefisien determinasi sebesar 0.113 atau 11,3%. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 11,3% kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan (X1), *reward* (X2), dan *punishment* (X3). Sedangkan sisanya 88,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Kata kunci: kepemimpinan, *reward* dan *punishment* dan kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi kemajuan teknologi dan berubahnya sifat pekerja saat ini, setiap organisasi atau perusahaan dituntut untuk mampu bersaing secara kooperatif agar mampu bertahan dan terus berkembang. Kemajuan organisasi atau perusahaan tidak lepas dari adanya sumber daya manusia yang memadai dan mampu bersaing. Oleh karena itu setiap perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kemampuan setiap sumber daya manusianya dengan baik agar tujuan perusahaan mampu dicapai. Sumber daya manusia merujuk pada individu-individu yang ada dalam organisasi yang saling bekerja sama untuk mewujudkan organisasinya (Schein dalam Mangkunegara, 2001:23).

Menurut Mansyur (2013: 50) perusahaan merupakan suatu sistem yaitu rangkaian dan hubungan antar bagian komponen yang bekerja sama secara keseluruhan dan dari setiap komponen tersebut merupakan sub sistem yang memiliki manfaat bagi perusahaan. Adanya hubungan yang erat antara kinerja perseorangan dan kinerja organisasi. Maka pengelolaan sumber daya manusia sangat penting untuk diperhatikan. Kinerja pegawai menurut Mangkunegara dalam Mansyur (2013: 50) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Supaya kinerja karyawan mampu konsisten dan maksimal maka perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja pegawai yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya seperti penerapan kepemimpinan, *reward* dan *punishment*.

Penelitian ini mengambil obyek penelitian pada Waroeng Spesial Sambal (SS). Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang kuliner dengan cabang yang telah tersebar dibanyak kota besar di Indonesia, dengan jumlah pelanggan yang tidak sedikit. Hal ini menuntut karyawan bekerja optimal untuk memuaskan kebutuhan konsumen. Perusahaan ini cenderung memiliki gaya kepemimpinan yang bersifat kurang tegas artinya keputusan kebijakan pemimpin (waroeng) masih dipengaruhi oleh karyawan yang masa kerja nya lebih lama dan ada pula pemimpin (waroeng) yang bersifat tegas artinya segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin dan karyawan tidak mampu menyampaikan aspirasinya, lokasi kerja karyawan berpindah-pindah menyesuaikan kebutuhan karyawan suatu outlet (waroeng) sehingga kinerja karyawan kurang maksimal, kurang adanya tindakan *punishment* dalam penyalahgunaan resep atau peraturan yang ada, sistem kerja yang tidak konstan karena menyesuaikan dengan tugas yang dikerjakan, kurangnya motivasi kerja karena tidak adanya target penjualan yang harus dicapai oleh karyawan, pemimpin yang menutupi kesalahan bawahannya agar mampu dihargai oleh bawahannya, kurangnya sosialisasi penerapan *reward* dan *punishment* sehingga sering terjadi kesalah pahaman antara karyawan dan atasan, pembagian tugas yang tidak adil dari pemimpin, kurang adanya penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik.

Penerapan sistem kepemimpinan, *reward* dan *punishment* menjadi perhatian manajerial, untuk memenuhi standart operasional Waroeng Spesial Sambal (SS) yang ketat dan meningkatkan kinerja karyawan. Bagi beberapa karyawan penerapan sistem kepemimpinan, *reward* dan *punishment* dirasa terlalu menekan, tapi beberapa karyawan lainnya, menganggap bahwa penerapan itu bertujuan untuk memotivasi dan meningkatkan pelayanan mereka terhadap konsumen Waroeng Spesial Sambal (SS). Namun sangat disayangkan bahwa kesadaran karyawan atas penerapan kepemimpinan,

*reward* dan *punishment* belum disadari oleh semua karyawan sehingga masih saja ditemukan karyawan yang melanggar aturan dan perintah pemimpin.

Bertolak dari uraian diatas, dalam kesempatan ini peneliti bermaksud untuk mengkaji sejauh mana efek yang ditimbulkan dari penerapan sistem kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS). Kajian studi ini selanjutnya akan diwujudkan dalam bentuk penelitian dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA WAROENG SPESIAL SAMBAL (SS)).

## KAJIAN TEORI

### Kepemimpinan

Kepemimpinan juga diartikan sebagai suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan (Fahmi, 2012:58). Ahli lain menyebutkan pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan, pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin (Griffin, 2003:68).

Ada delapan tipe kepemimpinan yang dikemukakan oleh William J. Reddin dalam Husnan (20012:226) “*Reddin 3D theory*”, yaitu :

1. Tipe *Deserter* (Pembangkang) Sifatnya : bermoral rendah, tidak memiliki rasa keterlibatan, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas dan kekuatan, sukar diramalkan.
2. Tipe *Bureauctar* Sifatnya : kaku, patuh pada peraturan dan norma-norma organisasi yang tepat, cermat, berdisiplin, dan keras.
3. Tipe *Autocrat* Sifatnya : keras, diktatoris, mau menang sendiri, keras kepala, sombong.
4. *Benevolent Autocrat* (otokrat yang bijak) Sifatnya : tertib, ahli dalam mengorganisir, besar rasa keterlibatan diri.
5. Tipe *Missionary* (Misionaris) Sifatnya : terbuka, penolong, lembut hati, ramah tamah, berfokus pada karyawan sehingga tidak terlalu memperhatikan hasil suatu pekerjaan.
6. Tipe *Developer* (Pembangun) Sifatnya : kreatif, dinamis, inovatif, memberikan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan pada bawahan.
7. Tipe *Compromiser* (kompromis) Sifatnya : plinplan, selalu mengikuti angin tanpa pendirian, tidak mempunyai keputusan, berpandangan pendek dan sempit, tidak terorganisir dalam bertindak.
8. Tipe *Eksekutive* Sifatnya : bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik, berpandangan jauh, tekun.

### Reward

Menurut Nawawi (2005: 119), “*reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) dilingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya”. Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal. Menurut Mahmudi (2005: 187) komponen utama dalam sistem *reward* terdiri atas elemen – elemen, sebagai berikut:

1. Gaji dan bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi pegawai. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option* atau *stock grant*).

## 2. Kesejahteraan

Kesejahteraan mampu diukur melalui ukuran nilai. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas presentasi kerja, seperti tunjangan, fasilitas kerja.

## 3. Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pemberian *reward* melalui pengembangan karir dapat berbentuk, seperti penugasan untuk studi lanjut, penugasan untuk mengikuti program pelatihan. penugasan untuk magang atau studi banding.

## 4. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur melalui nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut, seperti promosi jabatan, pemberian kepercayaan, peningkatan tanggung jawab, pemberian otonomi yang lebih luas, penempatan lokasi kerja yang lebih baik, pengakuan.

## ***Punishment***

*Punishment* juga diartikan sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004:444). Pada dasarnya pemberian *punishment* bertujuan agar karyawan yang melanggar peraturan merasa jera dan tidak ingin mengulangnya lagi. Ada beberapa jenis dan tingkatan yang berlaku dalam suatu organisasi (Rivai:2004:450), antara lain:

1. Hukuman ringan, dengan cara: teguran lisan kepada karyawan bersangkutan yang telah melanggar peraturan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang, dengan cara: penundaan kenaikan gaji yang, sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan pelanggaran yang dilakukan, penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
3. Hukuman berat, dengan cara: penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan. pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan (pemecatan).

## **Kinerja**

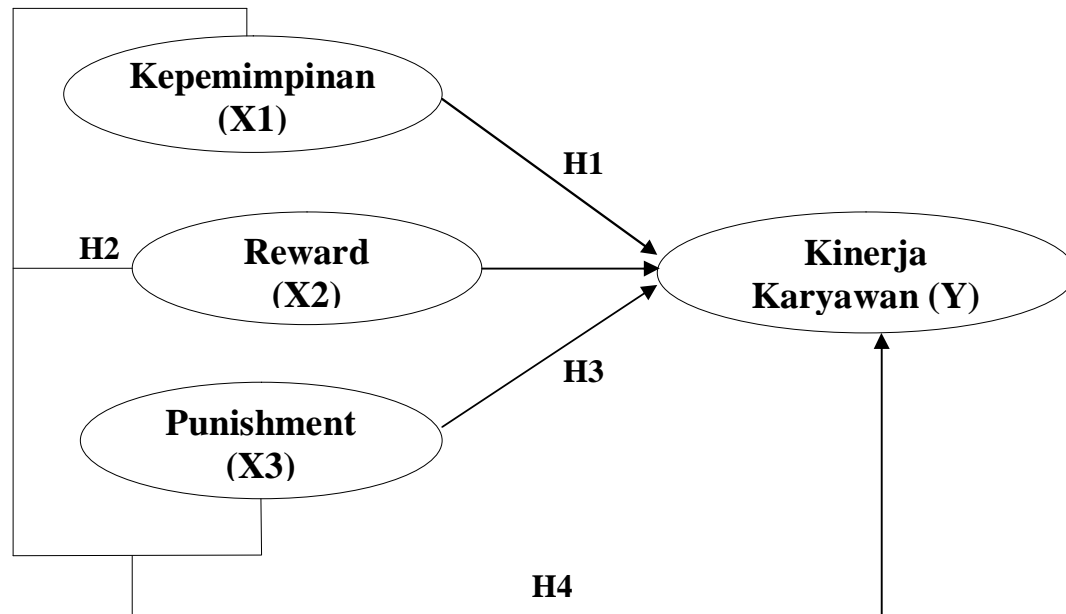
Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2012: 226). Menilai kinerja menurut Wijayanti (2012: 51) adalah kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama.

## **Kerangka Pemikiran**

Kerangka berfikir merupakan gambaran secara skematis tentang arah penelitian yang dilakukan. Berkaitan dengan hal tersebut, perlu diketahui skema penelitian yang menggambarkan dalam penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam kerangka pemikiran ini akan digambarkan pengaruh variabel kinerja secara parsial terhadap variabel kepemimpinan (H1), pengaruh variabel kinerja secara parsial

terhadap variabel *reward* (H2) dan pengaruh variabel kinerja secara parsial terhadap variabel *punishment* (H3) serta pengaruh variabel kinerja secara simultan terhadap variabel kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* (H4).

Dari uraian diatas dapat digambarkan sebuah kerangka berfikir seperti pada gambar dibawah ini:



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

Berdasarkan landasan teori di atas, dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Waroeng Spesial Sambal.
- H2: *Reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Waroeng Spesial Sambal.
- H3: *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Waroeng Spesial Sambal.
- H4: Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Waroeng Spesial Sambal.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Lokasi dalam penelitian ini adalah pada Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta. Variabel yang diteliti adalah Kepemimpinan, *Reward*, *Punishment*, dan Kinerja Karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di 3 cabang waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta yaitu SS Samirono, SS Godean dan SS Kyai Mojo, sebanyak 80 karyawan dengan ketentuan untuk seluruh karyawan, baik karyawan tetap maupun tidak tetap. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 80 karyawan dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *saturation sampling*, yang artinya merupakan teknik penentuan sampel bila semua

anggota populasi dipilih sebagai sampel, teknik ini juga disebut dengan sensus. Data diperoleh dengan dua sumber yaitu dengan data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh melalui wawancara secara langsung dengan narasumber sedangkan data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui pihak lain, laporan historis yang disusun dalam arsip atau berupa data yang diperoleh dari situs-situs terkait dan dikumpulkan dari literature berupa teori-teori yang ada hubungannya dengan masalah penelitian dan bukan dikumpulkan oleh periset sendiri.

### **Validitas dan Reliabilitas**

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2001:160). Dalam penelitian ini menggunakan analisis butir yaitu skor-skor total butir dipandang sebagai nilai X dan skor total dipandang sebagai nilai Y (Arikunto, 2001: 176). Pengujian validitas menggunakan bantuan program SPSS 16.

Hasil perhitungan  $r_{hitung}$  kemudian dikonsultasikan dengan  $r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 0,05. Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir instrumen dapat dikatakan valid, akan tetapi jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka dikatakan bahwa instrumen tersebut tidak valid.

Reliabilitas digunakan untuk mengetahui padakah pertanyaan dalam kuisioner itu reliabel, reliabel adalah jika data yang diperoleh dari pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan reliabel adalah dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan. (Arikunto, 2001:170). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberi nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

### **Metode Analisis Data**

#### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan variable independen antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen dalam suatu penelitian. Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah model populasi dengan rumus sebagai berikut:

$$Y_i = 0 + {}_1X_1 + {}_2X_2 + {}_3X_3$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

0 = Konstanta

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Reward

$X_3$  = Punishment

#### **Uji Hipotesis**

Ketepatan fungsi regresi dalam menyatakan nilai actual dapat diukur dari *Goodness of Fit-nya*. Secara statistik dapat diukur dari nilai t, nilai statistik f dan uji statistik determinasi. Suatu perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji yang dikehendaki statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana  $H_0$  ditolak).  $H_0$  yang menyatakan bahwa variabel independen tidak berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap variabel dependen. Sebaliknya disebut tidak signifikan apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana  $H_0$  diterima.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan hasil penyebaran kuisioner dalam penelitian ini dengan mendeskripsikan jawaban-jawaban responden dengan mengkatagorikan rata-rata jawaban responden atas masing-masing indikator pertanyaan yang telah diajukan. Hal ini untuk menentukan nilai kategori atas masing-masing variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja, sedangkan untuk variabel independen adalah kepemimpinan, *reward*, dan *punishment*.

### 1. Pengujian Regresi Linier Berganda

Pengujian regresi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen yaitu variabel kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap variabel dependen yaitu variabel kinerja. Dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = 30.049 + 0.080 X_1 + (-0,192) X_2 + 0,943 X_3$$

Hasil perhitungan analisis regresi berganda dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1 Analisis Regresi Linier Berganda**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	30.049	5.496		5.468	.000
KPTOTAL	.080	.084	.124	.952	.344
RWTOTAL	-.192	.153	-.164	-1.253	.214
PNTOTAL	.943	.366	.322	2.575	.012

a. Dependent Variable: KNTOTAL

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 2017.

Berdasarkan pada persamaan regresi yang diperoleh dari perhitungan tabel 10 diatas, maka dapat diperoleh penjelasan pengaruh variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), *reward* ( $X_2$ ), dan *punishment* ( $X_3$ ) terhadap variabel kinerja (Y), sebagai berikut adalah penjelasannya:

#### a. Nilai Konstanta : 30.049

Pada persamaan regresi di atas nilai konstanta yang diperoleh sebesar 30.049 yang menunjukkan bahwa apabila variabel kepemimpinan, *reward* dan *punishment* dalam kondisi tetap atau konstan memiliki nilai sebesar 0, maka variabel dependen yaitu kinerja akan tetap memiliki nilai sebesar 30.049.

#### b. Nilai Koefisien Regresi Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan menunjukkan 0.080 dan memiliki tanda koefisien regresi yang positif, maka adanya pengaruh yang searah antara variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan variabel kinerja (Y) dapat diartikan bahwa apabila variabel kepemimpinan mengalami peningkatan maka kinerja karyawan tentu akan meningkat pula, dan begitu sebaliknya.

#### c. Nilai Koefisien Regresi Variabel *Reward* ( $X_2$ )

d. Nilai koefisien regresi variabel *reward* menunjukkan -0.192 dan memiliki tanda koefisien regresi yang negatif, maka dapat diartikan apabila variabel independen lain nilainya akan tetap dan variabel *reward* mengalami kenaikan maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan. Sedangkan untuk tanda koefisien regresi yang negatif diartikan adanya hubungan negatif antara *reward* dengan kinerja, maka semakin meningkat *reward* akan semakin turun kinerja karyawan.

#### e. Nilai Koefisien Regresi Variabel *Punishment* ( $X_3$ )

Nilai koefisien regresi variabel *punishment* menunjukkan 0.943 dan memiliki tanda koefisien regresi yang positif, maka adanya pengaruh yang searah antara variabel *punishment* ( $X_3$ ) dengan variabel kinerja (Y), sehingga dapat diartikan bahwa apabila variabel *punishment* mengalami peningkatan maka kinerja karyawan akan ikut meningkat, dan begitu sebaliknya.

## 2. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Pengujian yang digunakan untuk mengetahui salah satu variabel bebas yang terdiri dari variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), *reward* ( $X_2$ ), dan *punishment* ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja (Y), maka dalam penelitian ini menggunakan uji t, didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 2 Hasil Analisis Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	30.049	5.496		5.468	.000
KPTOTAL	.080	.084	.124	.952	.344
RWTOTAL	-.192	.153	-.164	-1.253	.214
PNTOTAL	.943	.366	.322	2.575	.012

a. Dependent Variable: KNTOTAL

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 2017.

Dari tabel 11 diatas maka dapat dijelaskan bahwa:

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa, nilai signifikasi yang dihasilkan dari uji t dari variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dan variabel *reward* ( $X_2$ ) berada diatas 0.05 dan nilai  $t_{\text{tabel}}$  dengan nilai  $df = 80-3-1 = 76$  adalah 1.991 lebih besar dari  $t_{\text{hitung}}$  kedua variabel bebas atau independen, sedangkan variabel *punishment* ( $X_3$ ) memiliki nilai signifikasi berada dibawah 0.05 dan nilai  $t_{\text{tabel}}$  dengan nilai  $df = 80-3-1 = 76$  adalah 1.991 lebih kecil dari  $t_{\text{hitung}}$ . Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ( $X_1$ ), dan *reward* ( $X_2$ ) tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja (Y), sedangkan *punishment* ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja (Y).

## 3. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Uji F untuk mengetahui pengaruh signifikan antara variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), *reward* ( $X_2$ ) dan *punishment* ( $X_3$ ) secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel kinerja (Y), maka didapat hasil pengujian seperti pada tabel berikut:

**Tabel 3 Hasil Analisis Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	235.632	3	78.544	3.216	.027 <sup>a</sup>
	Residual	1855.918	76	24.420		
	Total	2091.550	79			

a. Predictors: (Constant), PNTOTAL, KPTOTAL, RWTOTAL

b. Dependent Variable: KNTOTAL

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 2017.



Berdasarkan pada tabel 3 diatas, dapat diketahui  $F_{hitung}$  sebesar 3.216 dengan taraf signifikansi sebesar 0.027. Selanjutnya untuk jumlah responden adalah sebanyak 80 dan 3 variabel bebas yang diteliti, maka dapat diperoleh besar  $F_{tabel}$  adalah sebesar 2.72. Didapat hasil bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $3.216 > 2.72$  dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0.027, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ( $X_1$ ), *reward* ( $X_2$ ), dan *punishment* ( $X_3$ ) berpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS).

#### 4. Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas yang terdiri dari variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), *reward* ( $X_2$ ), dan *punishment* ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel kinerja (Y) mampu diketahui melalui besarnya koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ), dan mampu dilihat melalui tabel berikut ini:

**Tabel 4 Hasil Analisis Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.336 <sup>a</sup>	.113	.078	4.942

a. Predictors: (Constant), PNTOTAL, KPTOTAL, RWTOTAL

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 2017.

Berdasarkan tabel 4 diatas dapat diketahui bahwa koefisien determinasi atau *R Square* antara variabel dependen dengan variabel independen adalah sebesar 0.113 atau 11,3 % . Hal ini berarti bahwa pengaruh variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), *reward* ( $X_2$ ), dan *punishment* ( $X_3$ ) secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 11,3% sedangkan sisanya sebesar 88,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

### Pembahasan

Pembahasan ini mengulas mengenai hasil analisa data yang telah disajikan diatas.

- Hasil pengujian menggunakan uji t, dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan memiliki  $t_{hitung} = 0.952 < t_{tabel} = 1.991$  dengan taraf signifikansi  $0.344 > 0.05$ . Variabel *reward* memiliki  $t_{hitung} = -1.253 < t_{tabel} = 1.991$  serta memiliki taraf signifikansi sebesar  $0.214 > 0.05$ , sedangkan variabel *punishment* memiliki  $t_{hitung} = 2.575 > t_{tabel} = 1.991$  serta memiliki taraf signifikansi sebesar  $0.012 < 0.05$ .

Berdasarkan hasil diatas, maka dapat diketahui bahwa pengaruh variabel kepemimpinan, dan variabel *reward* tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal (SS), mungkin disebabkan karena faktor ketidakseriusan responden ketika membaca dan mengisi kuisioner, sedangkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *punishment* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

- Berdasarkan hasil pengujian melalui uji F maka dapat diketahui nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $3.216 > 2.72$  dengan taraf signifikansi sebesar  $0.027 < 0.05$  atau 5%. Hal ini menunjukan bahwa variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), *reward* ( $X_2$ ), dan *punishment* ( $X_3$ ) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y). Maka hipotesis keempat yang menyatakan bahwa kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) dapat dibuktikan.

3. Berdasarkan pengujian, nilai sumbangan efektif atau koefisien determinasi variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), *reward* ( $X_2$ ), dan *punishment* ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan sebesar 11,3%. Sedangkan sisanya sebesar 88,7% disebabkan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pada penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, *Reward*, dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta, maka simpulan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji secara parsial (uji t), kepemimpinan dan *reward* tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta, sedangkan *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta.
2. Berdasarkan hasil uji secara simultan (uji F), diperoleh hasil bahwa kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta.
3. Pada penelitian ini *punishment* berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta.

### **Saran**

Berdasarkan pada kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka didapatkan beberapa saran yaitu sebagai berikut:

1. Perusahaan Waroeng Spesial Sambal (SS) hendaknya dapat mempertahankan dan meningkatkan kepemimpinan melalui empat cara yang mempengaruhi kesuksesan kepemimpinan menurut Keith Davis dalam Handoko (2001: 286) yaitu peningkatan kecerdasan, kedewasaan, motivasi diri dan hubungan sosial yang luas, dan sikap-sikap hubungan manusiawi. Hal ini bertujuan agar para pemimpin diarea waroeng mampu mengambil sikap didalam situasi kerja dan menyelesaikan konflik yang terjadi sehingga mampu untuk membimbing karyawan untuk menjadi lebih baik dan mematuhi aturan yang ada.
2. Perusahaan Waroeng Spesial Sambal (SS) hendaknya melakukan evaluasi dan perbaikan pada penerapan sistem *reward* dan melakukan alternatif *reward* yang ada pada saat ini dengan terbuka, serta memperhatikan teknik pemberian *reward*, sehingga karyawan mampu meningkatkan motivasi untuk bekerja dengan lebih baik dan mengurangi *turnover* karyawan.
3. Penerapan *punishment* yang dilakukan pada perusahaan Waroeng Spesial Sambal (SS) sudah cukup baik. Penerapan *punishment* ini mampu memberikan pelajaran kepada karyawan yang melakukan kesalahan, dan pada karyawan lain untuk tidak melakukan kesalahan yang sama. Hal ini akan lebih baik apabila penerapan sistem *punishment* dilakukan dengan lebih terbuka dan mengingat bahwa penerapan *punishment* bersifat untuk melemahkan perilaku tertentu bukan untuk membebani karyawan lain yang tidak melakukan kesalahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2001. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fahmi, Irham. 2012. *Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi*. Bandung: Alfabeta.
- Griffin, W Ricky. 2003. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga (Terjemah).
- Husnan, Suad dan Ranupandojo, Hidjrachinan. 2002. *Manajemen Personalia*. Edisi 4, Yogyakarta: Pustaka Binawan Presindo.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mansyur, Rois. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Micro Business Unit Juwana". *Dinamika Manajemen Vol.3, No.2*: 49-64. Fakultas Ekonomi Universitas Semarang.
- Nawawi, Ismail. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Dwi Pustaka.
- Rivai, Veithzal & Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Wijayanti, Dwi Wahyu. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Daya Anugrah Semesta Semarang*. Skripsi tidak diterbitkan. Semarang: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang